Tribunal de la dotation de la fonction publique

Rapport sur le rendement

2009–2010

L'honorable James Moore, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Table des matières

Message du président 1
SECTION I : APERÇU 3
Raison d'être 4
Responsabilités 4
Résultat stratégique et architecture des activités de programme 4
Le rendement en bref 5
Sommaire du rendement 6
Apport des priorités au résultat stratégique 7
Analyse des risques 9
Profil des dépenses 11
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 13
Résultat stratégique 14
Activité de programme par résultat stratégique 14
Activité de programme : Arbitrage et médiation des plaintes présentées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* 17
Avantages pour les Canadiens 17
Analyse du rendement 18
Leçons retenues 21
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 23
Points saillants en matière de finances 24
Diagramme des points saillants en matière de finances 25

Message du président

L'exercice 2009–2010 a marqué la cinquième année de fonctionnement du Tribunal de la dotation de la fonction publique. Depuis l'entrée en vigueur du nouveau régime de dotation, en décembre 2005, le Tribunal a mis en place des solutions novatrices afin d'aider les parties à parvenir à un règlement mutuellement satisfaisant. Dans son souci d'optimiser l'utilisation des ressources et de maintenir le coût des services à son niveau actuel, le Tribunal a lancé en janvier 2010 un projet-pilote échelonné sur douze mois, soit la conférence de règlement. Les résultats et l'efficacité de ce projet seront évalués après la période d'essai. Nous espérons que ce nouvel outil s'avérera utile pour résoudre les plaintes où la médiation a été refusée mais où le règlement reste possible.

Au cours de l'exercice, 752 nouvelles plaintes ont été reçues et, avec 404 dossiers de l'exercice précédent toujours actifs, le Tribunal a traité 1 156 dossiers. Par ailleurs, le Tribunal a dû faire face au départ de trois des cinq membres à temps plein, dont le remplacement a pris plusieurs mois. Cette situation aurait pu mener à un arriéré dans le traitement des requêtes et des demandes d'ordonnances provenant des parties ainsi que dans la tenue des conférences préparatoires et des audiences.

Des mesures ont été prises afin d'éviter un arriéré de dossiers qu'il aurait été difficile d'éliminer même après l'arrivée de nouveaux membres. Avec seulement deux membres à temps plein et grâce à l'apport de membres vacataires et de son personnel, le Tribunal a émis 1 070 lettres de décision, fermé 681 dossiers dont près de 80 % dans les neuf mois suivant la réception de la plainte. La *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* prévoit que le Tribunal peut statuer sur une plainte sans tenir d'audience. Le Tribunal s'est prévalu de cette disposition pour statuer sur 96 dossiers en se fondant sur les représentations écrites des parties disposant ainsi plus rapidement de ces plaintes. Le Tribunal a tenu 27 audiences et rendu 27 décisions finales et intérimaires avec motifs. Plus de temps a été nécessaire pour émettre ces décisions en raison d'un effectif réduit de membres à temps plein. En fin d'année, le Tribunal s'est retrouvé avec un nombre suffisant de membres à temps plein, ce qui réduira dans le futur le temps requis pour rendre les décisions avec motifs.

Il ressort de ces chiffres que la grande majorité des plaintes sont réglées à diverses étapes du processus, sans la tenue d'une audience, grâce à une approche axée sur trois facteurs : l'échange d'information, le dialogue réel et le mode amiable de règlement des litiges. C'est par la prise en compte de ces facteurs que le Tribunal élabore constamment des pratiques susceptibles de régler les différends de façon constructive et sereine, afin de promouvoir un milieu de travail sain, productif et efficace, gage d'une fonction publique compétente, impartiale et représentative.

Guy Giguère
Président et premier dirigeant

SECTION I
Aperçu

Raison d'être

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique est un tribunal indépendant et quasi judiciaire créé aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*. Il a pour mission d'instruire les plaintes relatives aux nominations internes et aux mises en disponibilité dans la fonction publique fédérale. Pour régler les plaintes qu'il reçoit, le Tribunal tient des audiences et offre des services de médiation.

Responsabilités

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique a été créé le 31 décembre 2005, au moment de l'entrée en vigueur de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, dans le cadre des nouvelles mesures afférentes aux recours en matière de dotation. Le mandat législatif du Tribunal consiste à instruire les plaintes liées aux nominations internes, aux mises en disponibilité, à la révocation d'une nomination et à l'application des mesures correctives ordonnées par le Tribunal, et à statuer sur celles-ci. Le Tribunal est en outre autorisé, en vertu de la Loi, à offrir des services de médiation à toutes les étapes d'une instance.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Résultat stratégique

Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada.

Activité de programme

Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

Résultats attendus

- Le Tribunal rend dans les meilleurs délais des décisions judicieuses et raisonnables
- Utilisation optimale des services de résolution des plaintes du Tribunal par les parties

Extrants

- Plaintes traitées
- Séances de médiation tenues
- Cours de formation en médiation donnés

Le rendement en bref

Les ressources financières du Tribunal ont eu une incidence directe sur la capacité de ce dernier de produire son résultat stratégique et d'exercer ses activités. Les sections qui suivent décrivent le rendement du Tribunal et mettent en évidence les liens qui existent entre les ressources et les résultats.

Au début de l'exercice 2009–2010, les dépenses prévues du Tribunal s'élevaient à 5,5 M$. Le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses ont accordé à celui-ci des autorisations pour un montant total de 5,7 M$, et ses dépenses réelles ont atteint 4,9 M$. L'augmentation des autorisations est attribuable au financement du report du budget de fonctionnement et des augmentations de salaire.

Ressources financières 2009–2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
5 478	5 714	4 885

Ressources humaines 2009–2010 (en ETP)

Prévus	Réels	Écart
37	37	0

Sommaire du rendement

Résultat stratégique : ***Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada***

Indicateurs de rendement	Cibles	Rendement en 2009–2010
Pourcentage des plaintes soumises à la révision judiciaire au motif que le Tribunal n'a pas respecté un principe de justice naturelle, l'équité de la procédure ou une autre procédure	3 %	Le Tribunal a dépassé son objectif puisque, parmi les 120 décisions définitives (24 décisions avec motifs et 96 décisions-lettres) rendues, une demande de révision judiciaire a été soumise à la Cour fédérale au motif que le Tribunal n'a pas respecté un principe de justice naturelle, l'équité de la procédure ou une autre procédure. Cela représente 0,8 % de toutes les décisions définitives rendues.

		2009–2010			
Activité de programme	**Dépenses réelles 2008–2009 (en milliers de dollars)**	**Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)**	**Dépenses prévues (en milliers de dollars)**	**Autorisations totales (en milliers de dollars)**	**Dépenses réelles (en milliers de dollars)**	**Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada**
Arbitrage et médiation des plaintes présentées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*	4 810	1 579	4 000	4 065	3 264	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces.
Services internes : Ressources internes, Finances, Gestion de l'information, Communications, Technologie de l'information et Services administratifs	– *	–	1 478	1 649	1 621	
Total	**4 810**	**1 579**	**5 478**	**5 714**	**4 885**	

* Depuis le cycle de préparation du Budget principal des dépenses 2009–2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont affichées séparément des autres activités de programme. Elles ne sont plus réparties parmi les autres activités de programme, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette situation a des effets sur les comparaisons des dépenses et de l'information relative aux ETP par activité de programme d'un exercice à l'autre.

Apport des priorités au résultat stratégique

Compte tenu de la grande particularité de sa mission, le Tribunal a un seul résultat stratégique – *Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada* – et une seule activité de programme – *Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la* Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Les trois principales priorités opérationnelles du Tribunal sont directement liées à son résultat stratégique et à l'activité de programme.

Priorités de fonctionnement	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
1. Mise en place des conférences de règlement	Nouvelle	***Réalisée*** Tous les documents et toutes les procédures se rapportant aux conférences de règlement ont été préparés, approuvés et communiqués aux intervenants. Les affaires ont été choisies et les conférences de règlement ont été organisées pour le début du prochain exercice.	Les conférences de règlement fourniront au Tribunal un autre outil qui permettra de régler les plaintes de façon juste, impartiale et informelle, et de le faire le plus rapidement possible. Il s'agit d'un autre mode de règlement des conflits offert par le Tribunal.
2. Rationalisation des procédures et des politiques opérationnelles	Permanente	***Réalisée*** Une nouvelle politique concernant le report d'audience a été mise en œuvre pour améliorer la gestion des cas. Il est maintenant possible de remplir le formulaire de plainte en ligne et de l'envoyer directement au Tribunal. Un travail préliminaire a commencé en ce qui concerne le remplacement du Système de gestion de cas du Tribunal. Une analyse des besoins a été effectuée, et des discussions ont été entamées avec d'autres organisations pour déterminer si d'autres systèmes peuvent être utilisés ou adaptés.	L'amélioration des politiques et des procédures et la planification relative à un nouveau Système de gestion de cas garantira au Tribunal qu'il dispose de l'information nécessaire pour améliorer la gestion des dossiers et le processus de prise de décisions appuyant son résultat stratégique.
3. Amélioration des communications externes	Permanente	***Réalisée*** Le Groupe de consultation des intervenants, composé de représentants des agents négociateurs, de ministères de petite et de grande taille, des Services juridiques du Conseil du Trésor et de la Commission de la fonction publique, a été relancé, et son mandat a été révisé. Plus de dix exposés mettant l'accent sur le processus de plainte du Tribunal, ses services de règlement des conflits et la jurisprudence ont été présentés partout au Canada à des groupes comme les agents négociateurs, les ministères et les universités.	La compréhension des besoins de nos intervenants et l'obtention d'une rétroaction de leur part permettent au Tribunal de régler toute lacune dans sa stratégie de communication et dans ses processus et contribuent à la mise en œuvre de nouvelles procédures. Le fait d'avoir des intervenants qui comprennent mieux le processus de plainte et les autres solutions à leur disposition pour régler leur plainte aide le Tribunal à réaliser sa mission, qui va de pair avec son résultat stratégique.

Priorités de gestion	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
1. Communications interness	Permanente	***Réalisée*** Le Tribunal a complété l'examen de ses politiques et les a affichées sur son site intranet. Il continue ses travaux d'élaboration et de mise en œuvre du plan stratégique triennal pour son système de gestion de l'information. Le Tribunal met actuellement en œuvre la classification relative à la gestion des dossiers, y compris celle des documents papier et électroniques.	La présence d'une infrastructure solide offre au Tribunal l'assise dont il a besoin pour remplir sa mission.
2. Renforcement de la gestion des ressources humaines	Permanente	***Réalisée*** Le Tribunal a demandé à ses employés de lui faire des commentaires concernant la façon d'améliorer le déroulement de ses réunions de l'ensemble du personnel. Un certain nombre de recommandations ont été mises en œuvre. Une séance de réflexion mettant l'accent sur les enjeux relatifs à la communication et sur la consolidation de l'esprit d'équipe a eu lieu en juin. Le Tribunal a mis à jour son Plan d'activités et de ressources humaines intégré ainsi que son Plan d'apprentissage et de perfectionnement. En plus du bulletin saisonnier et de la trousse d'orientation à l'intention des employés qu'il a lancés, le Tribunal a élaboré et mis en œuvre un programme de prime pour longs états de service, des lignes directrices sur l'ergonomie des postes de travail, un Plan de continuité des opérations et un Programme d'aide aux employés.	Un effectif satisfait et un milieu de travail sain entraînent une productivité accrue et contribuent ainsi à l'atteinte des objectifs du Tribunal.

Analyse des risques

En 2005, il était prévu que le Tribunal traite quelque 400 plaintes par année. Au cours des trois derniers exercices, le Tribunal a plutôt reçu en moyenne 772 plaintes par année. Il s'agit probablement d'une bonne indication du nombre de plaintes que le Tribunal peut s'attendre à recevoir. Il y a eu une légère baisse du nombre de plaintes reçues en 2009–2010; ce nombre s'élève à 742 contre 821 l'année précédente.

Il demeure difficile de déterminer si la charge de travail augmentera de façon importante. S'il y a une augmentation du nombre de mesures de dotation ou de mesures de dotation collective, il pourrait y avoir une hausse du nombre de plaintes. Cette hausse pourrait également survenir par suite de mises en disponibilité au sein de la fonction publique en raison de la conjoncture économique.

Le Tribunal se heurte à des difficultés par rapport à l'exécution d'une réaffectation de crédits découlant de l'examen stratégique horizontal des services de ressources humaines, mais il travaille avec le Secrétariat du Conseil du Trésor à la résolution de cette question. En attendant cette résolution, le Tribunal fait face à des risques accrus pour remplir efficacement son mandat.

Compte tenu des contraintes de temps et des besoins opérationnels immédiats survenus au moment de l'établissement du Tribunal, un Système de gestion de cas temporaire a été créé pour permettre le suivi des plaintes. Au cours des années écoulées, le système a été amélioré, mais il reste inadéquat pour fournir l'information nécessaire à la prise de décisions éclairées. Actuellement, le suivi de certains renseignements doit se faire manuellement, et il est impossible d'extraire des rapports de façon ponctuelle.

En 2009–2010, des réunions ont eu lieu avec des représentants d'autres organisations qui ont récemment mis en œuvre des systèmes de gestion de cas afin de discuter des « leçons apprises » et d'évaluer la possibilité de mettre en commun une partie de leur travail. Notre recherche a permis de déterminer que les coûts liés à un système de gestion de cas peut varier de 1 M$ à 5 M$ et qu'habituellement il faut compter trois ans pour exécuter les essais et la mise en application du produit final. La résolution de la question de réaffectation de crédits permettrait au Tribunal de renouveler son Système de gestion de cas et continuer à améliorer ses processus et à mettre en œuvre de nouvelles initiatives pour assurer un règlement juste et impartial des plaintes en matière de dotation.

Un problème relevé dans le Rapport ministériel sur le rendement 2008–2009 est demeuré d'actualité en 2009–2010. Pendant une partie importante de l'exercice, le Tribunal disposait de seulement deux membres permanents pour produire les décisions-lettres, mener les audiences et émettre les décisions. La nomination de nouveaux membres en vue d'un effectif complet de cinq à sept membres permanents a pris un certain retard se répercutant considérablement sur le temps qu'a mis le Tribunal pour rendre des décisions. La situation s'est améliorée avec la nomination d'un nouveau membre permanent en juillet 2009 et d'un nouveau vice-président à la fin septembre 2009. Deux membres permanents additionnels ont été nommés en février et mars 2010.

Pour atténuer les risques susmentionnés, le Tribunal a mis en œuvre une stratégie des ressources humaines dans le cadre de laquelle deux nouveaux postes ont été créés pour appuyer les deux membres toujours en poste.

Le plafond imposé dans le Budget 2010 sur les voyages, l'accueil et les dépenses relatives à des conférences constitue un autre risque pouvant avoir des conséquences sur les opérations du Tribunal en 2009–2010. Conformément à sa mission, le Tribunal doit entendre des causes et mener des séances de médiation dans tout le Canada. Au milieu de l'année, certaines préoccupations ont été formulées concernant le fait que le Tribunal pourrait être amené à annuler des audiences et des séances de médiation en février et en mars parce qu'il aurait atteint le plafond imposé pour les dépenses. Une surveillance hebdomadaire de ces dépenses par les Services généraux du Tribunal était nécessaire. Comme un certain nombre de plaintes ont été soit réglées, soit retirées, le Tribunal n'a pas dépassé le plafond des dépenses et n'a pas eu à annuler d'audiences ni de séances de médiation. Il est toujours difficile d'établir le calendrier des audiences ou des séances de médiation en raison de la disponibilité des parties. L'annulation d'audiences ou de séances de médiation déjà mises au rôle aurait été vue comme étant de la mauvaise gestion et contraire au paragraphe 98(1) de la LEFP, qui oblige le Tribunal à procéder, dans la mesure du possible, sans formalisme et avec célérité.

Pour réduire les pressions causées par le plafond imposé relativement aux dépenses de voyage, le Tribunal a complété le cadre de ses conférences de règlement et a élaboré un projet pilote qui prévoit que 25 % des séances de médiation qu'il effectue le seront par téléphone ou par vidéoconférence. Ces projets pilotes seront complètement mis en œuvre au cours de l'exercice 2010–2011.

Les travaux relatifs à la révision obligatoire de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) ont commencé avec la création d'un comité chargé par le Secrétariat du Conseil du Trésor de mener l'examen en question. Plusieurs intervenants, y compris le Tribunal, ont été invités à formuler des commentaires et des recommandations. Le Tribunal a mené des consultations internes pour relever les lacunes de la LEFP relatives aux questions liées à son fonctionnement. Ses recommandations finales seront présentées au comité en 2010–2011.

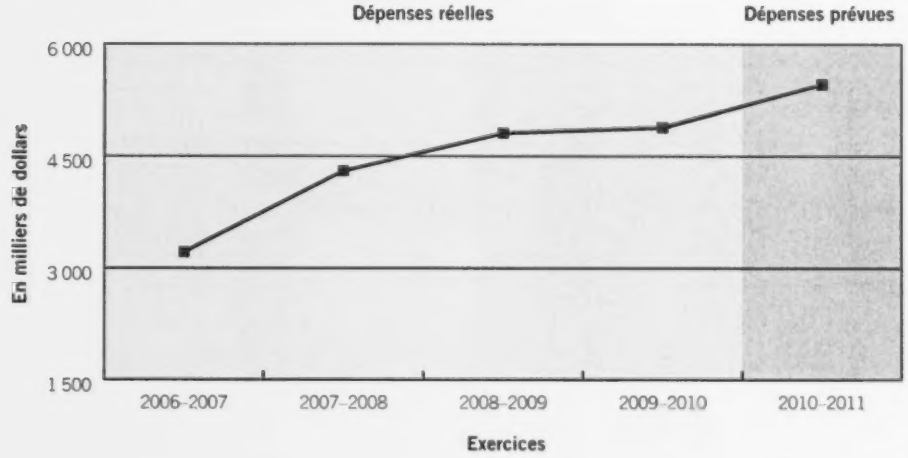
Profil des dépenses

Les dépenses réelles du Tribunal en 2009–2010 ont atteint 4,9 M$. Les dépenses du Tribunal ont augmenté depuis l'entrée en vigueur de la LEFP en décembre 2005, vu l'accroissement considérable du nombre de plaintes présentées au Tribunal. Depuis sa création en 2005, le Tribunal n'a pas cessé de renforcer sa capacité et d'investir dans son infrastructure afin de mener ses activités.

Au départ, le budget des dépenses prévues du Tribunal s'élevait à 5 M$. Ce budget avait été déterminé en fonction d'une estimation d'environ 400 plaintes par année. Or, le Tribunal a atteint ce nombre au cours de sa deuxième année de fonctionnement (2006–2007). En moyenne, il a reçu 772 plaintes au cours des trois derniers exercices (du 1er avril 2007 au 31 mars 2010). Malgré l'augmentation importante du nombre de plaintes, le Tribunal a continué de fonctionner avec les ressources qui lui avaient été attribuées au départ. Au total, le Tribunal a reçu 752 plaintes en 2009–2010, ce qui représente une légère baisse comparativement à la moyenne des trois dernières années.

Le diagramme ci-dessous indique la tendance des dépenses du Tribunal sur une période de cinq ans, y compris les dépenses prévues pour l'exercice 2010–2011.

Tendance en matière de dépenses



Poste voté ou législatif		2007–2008 Dépenses réelles (en milliers de dollars)	2008–2009 Dépenses réelles (en milliers de dollars)	2009–2010 Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)	2009–2010 Dépenses réelles (en milliers de dollars)
105	Dépenses de programme	3 902,0	4 325,0	1 567,0	4 327,0
(S)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	402,0	485,0	12,0	558,0
Total		4 304,0	4 810,0	1 579,0	4 885,0

SECTION II

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique

Résolution juste et impartiale de différends survenant dans le cadre des nominations internes et des mises en disponibilité dans le gouvernement du Canada

Le résultat stratégique du Tribunal découle directement de la mission qui lui a été confiée aux termes de la LEFP. Le paragraphe 88(2) de la Loi prévoit ce qui suit : « Le Tribunal a pour mission d'instruire les plaintes présentées en vertu du paragraphe 65(1) ou des articles 74, 77 ou 83 et de statuer sur elles. »

Les articles 65, 74, 77 et 83 de la LEFP portent respectivement sur les mises en disponibilité, la révocation d'une nomination, les nominations internes et l'application des mesures correctives.

Lorsqu'il décide du bien-fondé d'une plainte se rapportant à une nomination interne ou à une mise en disponibilité, le Tribunal peut interpréter et appliquer la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

La LEFP permet en outre au Tribunal d'offrir des services de médiation à n'importe quelle étape de la procédure dans le but de régler une plainte.

En fournissant un recours neutre et indépendant aux fins du règlement des plaintes en matière de dotation au sein de la fonction publique fédérale, le Tribunal contribue à faire en sorte que le Canada et les Canadiens soient servis par une fonction publique hautement compétente, professionnelle, impartiale et où les nominations sont effectuées en fonction du mérite.

Activité de programme par résultat stratégique

Activité de programme :
Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

Ressources financières 2009–2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009–2010 (en ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévus	Réels	Écart
4 000	4 065	3 264	28	28	0

Activité de programme :
Services internes

Ressources financières 2009–2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009–2010 (en ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévus	Réels	Écart
1 478	1 649	1 621	9	9	0

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Résumé du rendement
Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal en temps opportun	Pourcentage de décisions dont les motifs sont rendus dans les quatre mois suivant l'audience	80 %	Non atteint	Le fait que l'effectif des membres du Tribunal était incomplet jusqu'en mars 2010 a eu pour résultat que seulement 15 % des décisions avec motifs ont été émises dans les quatre mois suivant l'audience. En moyenne, les décisions ont été émises dans les huit mois suivant l'audience.
	Pourcentage de décisions du Tribunal confirmées lors de la révision judiciaire	95 %	Atteint	Deux des cinq demandes de révision judiciaire présentées à la Cour fédérale ont été abandonnées, deux autres sont toujours en suspens et une autre a été accueillie. Cependant, cette dernière portait seulement sur les mesures correctives ordonnées par le Tribunal et ne remettait pas en question les motifs ni les conclusions de la décision.
Utilisation optimale des services de résolution de conflits du Tribunal par les parties	Pourcentage de séances de médiation qui se sont soldées par le retrait de la plainte	70 %	Dépassé	Des 201 séances de médiation tenues en 2009–2010, 175 ont mené au retrait de la plainte, ce qui représente un taux de règlement de 87 %.

Extrants	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Résumé du rendement
Plaintes traitées	Pourcentage de dossiers réglés dans les 270 jours	80 %	Atteint en grande partie	Des 681 dossiers réglés au cours de l'exercice, 76 % l'ont été dans les 270 jours suivant la réception de la plainte, ce qui est légèrement inférieur à la cible de 80 %.
	Nombre de plaintes traitées par an	Selon les besoins	Un total de 1 156 dossiers de plainte ont été traités durant l'année : 404 reports de l'année précédente et 752 nouvelles plaintes.	En 2008–2009, il y a eu 821 nouvelles plaintes. Le nombre de nouvelles affaires cette année – 752 – représente une baisse de 8,5 % par rapport aux plaintes reçues l'année précédente.
Séances de médiation tenues	Nombre de séances de médiation tenues par an	140	Dépassé	Un effectif complet de médiateurs et trois membres vacataires disponibles pour offrir des services de médiation ont permis la tenue de 201 séances de médiation pendant l'année.
Cours de formation en médiation donnés	Nombre de cours de formation en médiation donnés aux intervenants par an	6	Atteint	Le Tribunal a répondu aux besoins en matière de formation de ses intervenants en offrant le cours de formation en négociation raisonnée et en médiations six fois.

Activité de programme

Arbitrage et médiation des plaintes déposées en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*

Avantages pour les Canadiens

La LEFP avait pour but de moderniser la dotation dans la fonction publique en offrant un recours indépendant pour les plaintes liées aux nominations internes et aux mises en disponibilité, ainsi que d'accroître l'accessibilité et l'efficacité des services de médiation dans le règlement des plaintes.

Grâce à ses décisions transparentes, impartiales et judicieuses pour ses intervenants ainsi qu'à l'aide qu'il apporte aux parties en vue de régler les plaintes sans audience proprement dite, le Tribunal contribue à la fois à gérer efficacement les ressources humaines dans la fonction publique et à protéger l'intégrité du processus de nomination. Ce faisant, le Tribunal contribue à l'existence d'une fonction publique fondée sur le mérite et en mesure d'offrir aux Canadiens des services de qualité supérieure.

Analyse du rendement

Résultats attendus

1. Décisions judicieuses et bien étayées rendues par le Tribunal en temps opportun

Le Tribunal vise principalement à rendre des décisions de qualité supérieure et dans un délai raisonnable relativement aux plaintes présentées en vertu de la LEFP. La qualité des décisions se mesure au nombre de demandes de révision judiciaire déposées auprès de la Cour fédérale et au nombre de ces demandes qui sont accueillies. Lorsqu'une nouvelle loi est promulguée, comme c'est le cas de la LEFP, un plus grand nombre de demandes de révision judiciaire peuvent être présentées afin d'éclaircir l'intention du législateur et l'interprétation à donner à une disposition donnée. Les décisions de la Cour fédérale sont instructives pour les parties et le Tribunal, même dans les cas où une demande de révision judiciaire a été accueillie et où l'affaire a été retournée au Tribunal afin qu'il procède à une nouvelle audience. Le raisonnement du Tribunal dans son analyse de l'abus de pouvoir a été maintenu. Depuis 2006, la Cour fédérale a infirmé seulement 1 % des décisions du Tribunal.

Voici les indicateurs et les cibles permettant de mesurer la qualité des décisions et le temps nécessaire pour les rendre :

Indicateur	Cible
Pourcentage de décisions dont les motifs sont rendus dans les quatre mois suivant l'audience	**80 %**

Le Tribunal n'a pas atteint sa cible pour ce qui est du temps nécessaire pour émettre les décisions avec motifs à la suite d'une audience dans la mesure où seulement 15 % des décisions ont été émises dans les quatre mois suivant l'audience. En moyenne, les décisions ont été émises dans les huit mois suivant l'audience. On peut imputer ce résultat à trois facteurs principaux : la complexité des décisions rendues et le fait que celles-ci créeront des précédents, le nombre de plaintes, et le nombre relativement restreint de membres du Tribunal en place pour présider les audiences et rédiger les décisions (décisions avec motifs et décisions-lettres confondues). Le Tribunal a commencé l'année avec deux membres permanents dont la responsabilité principale consistait à instruire les plaintes et à rendre des décisions. Au total, 27 audiences ont eu lieu dans tout le Canada. Les deux membres permanents ont également eu la responsabilité de produire la plupart des 1 070 décisions-lettres. Cette responsabilité, combinée à la tenue des audiences et au nombre de décisions avec motifs que chaque membre devait déjà rédiger, s'est traduite par une incapacité d'atteindre la cible ambitieuse que le Tribunal s'était fixée pour rendre ses décisions.

Compte tenu du fait qu'à la fin de l'exercice le Tribunal comptait, pour la première fois depuis sa création, six membres permanents à temps plein, on s'attend à ce que le temps consacré à la préparation d'une décision finale soit réduit et à ce que le Tribunal soit davantage en mesure d'atteindre son but, qui est de rendre des décisions dans les quatre mois suivant l'audience.

Indicateur	Cible
Pourcentage de décisions du Tribunal confirmées lors de la révision judiciaire	**95 %**

Au total, cinq des 120 décisions finales ont été soumises à une révision judiciaire. Deux demandes ont été abandonnées et deux décisions sont en suspens. La Cour fédérale a confirmé une demande de révision judiciaire. Dans cette affaire, seules les mesures correctives ordonnées par le Tribunal ont été remises en question. La révocation d'une nomination par le Tribunal et sa constatation d'abus de pouvoir pour mauvaise foi et favoritisme personnel n'ont pas été remises en question. Le Tribunal a rendu une nouvelle décision comprenant des mesures correctives modifiées.

Au cours de l'année, la Cour fédérale a rendu six autres décisions relatives à des demandes de révision judiciaire présentées pendant les exercices antérieurs (2007 à 2010). Dans un des cas, c'étaient les mesures correctives ordonnées par le Tribunal qui ont été remises en question. La conclusion selon laquelle il y avait abus de pouvoir pour mauvaise foi n'a pas été remise en question. La Cour a accueilli la demande et a invalidé les mesures correctives imposées par le Tribunal. Elle a également rejeté deux demandes et renvoyé trois affaires afin qu'elles soient entendues de nouveau par un autre membre. Dans un de ces cas, les plaignants ont retiré leurs plaintes; le Tribunal n'a donc pas eu à réentendre l'affaire en question.

Il est possible qu'une demande de révision judiciaire soit présentée au cours d'un exercice, mais que la Cour fédérale rende sa décision un ou deux ans plus tard. Tel que mentionné dans le paragraphe précédent, cela s'est produit pour un certain nombre de décisions du Tribunal qui se sont retrouvées devant la Cour fédérale. Par conséquent, pour permettre de bien mesurer le rendement du Tribunal en fonction de cet indicateur, le tableau ci-dessous présente un aperçu de son rendement pour les demandes de révision judiciaire de chaque exercice.

	2007–2008	2008–2009	2009–2010	TOTAL
Nombre de demandes de révision judiciaire présentées	6	5	5	16
Demandes rejetées ou sans objet	1	2	0	3
Demandes accueillies	2	2	1	5
Demandes abandonnées	3	0	2	5
Demandes en suspens	0	1	2	3
Nombre de décisions finales rendues par le Tribunal	157	172	120	449
Pourcentage des décisions confirmées	98,7 %	98,8 %	99,2 %	98,9 %

2. Utilisation optimale des services de résolution de conflits du Tribunal par les parties

Conformément à l'esprit et à l'intention de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, le Tribunal vise à aider les parties à résoudre les plaintes autrement que par une audience.

L'indicateur et la cible permettant de mesurer le règlement des plaintes sont les suivants :

Indicateurs	Cible
Pourcentage de médiations qui se sont soldées par le retrait de la plainte	**70 %**

Les parties ont fait un usage efficace des services de médiation du Tribunal en 2009–2010 puisque la cible du Tribunal a été dépassée de 17 %. Au cours de l'année, 201 séances de médiation ont été tenues, et 175 d'entre elles ont mené au retrait de la plainte. Ces chiffres représentent un taux de règlement de 87 %.

Extrants

1. Plaintes traitées

Le nombre de plaintes dont est saisi le Tribunal semble s'être stabilisé. Au cours des trois dernières années, le nombre moyen de plaintes reçues était de 772. Le Tribunal a reçu 752 nouvelles plaintes en 2009–2010, mais au total, il a traité 1 156 plaintes, car certaines d'entre elles sont des reports des années précédentes. Le Tribunal a fermé 681 dossiers. Au cours des trois dernières années, 676 dossiers en moyenne (88 % de tous les dossiers) ont été fermés. Des procédures et des politiques ont été mises en place ou modifiées afin de permettre au Tribunal de traiter les plaintes de façon ponctuelle, notamment par conférence préparatoire, instruction sur dossier et médiation. Des politiques et des procédures ont été mises en place pour commencer des conférences de règlement au cours de la prochaine année.

2. Séances de médiation tenues

Aux termes de la LEFP, « le Tribunal peut, en tout état de cause, offrir des services de médiation en vue de régler une plainte ». Ainsi, le Tribunal accorde une importance considérable à la médiation, qui procure un fort taux de réussite. Au cours de l'année, un effectif complet formé de cinq médiateurs (quatre à temps plein et un sur une base occasionnelle) et de trois membres vacataires était disponible pour offrir des services de médiation.

3. Cours de formation en médiation donnés

Le Tribunal offre une formation en médiation depuis le début de 2006. Compte tenu de l'intérêt constant et de la demande en matière de médiation dans le contexte de la dotation, le Tribunal s'est engagé à offrir six fois l'an un cours en négociation raisonnée et en médiation afin de répondre aux besoins de ses intervenants.

Leçons retenues

Rayonnement

Comme il est indiqué ci-dessus, le Tribunal continue d'offrir son cours en négociation raisonnée et en médiation six fois l'an. Les commentaires concernant ces séances continuent d'être très positifs. Cependant, les participants ont exprimé le besoin d'obtenir plus de renseignements liés à la jurisprudence du Tribunal afin de mieux comprendre la façon dont celui-ci a abordé le concept d'abus de pouvoir. Ainsi, le dernier jour de cette formation, les Services juridiques donnent maintenant un exposé de deux heures intitulé *Tendances et jurisprudence*. En outre, des séances de renseignements généraux concernant le Tribunal – portant notamment sur le processus de présentation d'une plainte et les services de médiation – continuent d'être offertes sur demande pendant toute l'année. Le tableau ci-dessous présente les dates, les lieux et les organisations d'accueil des séances d'information et des cours en médiation tenus pendant l'exercice :

DATE	ORGANISATION D'ACCUEIL	LIEU
Le 7 avril 2009	Ressources humaines et Développement des compétences Canada	Région de la capitale nationale (RCN)
Du 22 au 24 avril 2009	TDFP – Formation en négociation raisonnée et en médiation	RCN
Le 14 mai 2009	Pêches et Océans Canada	RCN
Du 3 au 5 juin 2009	TDFP – Formation en négociation raisonnée et en médiation	RCN
Le 19 octobre 2009	Syndicat de l'emploi et de l'immigration du Canada	RCN
Du 20 au 22 octobre 2009	TDFP – Formation en négociation raisonnée et en médiation	Vancouver (Colombie-Britannique)
Le 30 octobre 2009	Australia Merit Board	RCN
Le 2 novembre 2009	Alliance de la Fonction publique du Canada	RCN
Le 5 novembre 2009	Université Saint-Paul	RCN
Du 24 au 26 novembre 2009	TDFP – Formation en négociation raisonnée et en médiation	Montréal (Québec)
Le 27 novembre 2009	Justice Canada	RCN
Du 19 au 21 janvier 2010	Formation en négociation raisonnée et en médiation du Tribunal	Kingston (Ontario)
Du 17 au 19 février 2010	TDFP – Formation en négociation raisonnée et en médiation	RCN

De plus, le site Web du Tribunal propose une gamme de renseignements concernant ses processus, y compris la médiation et les décisions rendues par le Tribunal. Le personnel du Greffe assiste les parties tout au long du processus de plainte en leur fournissant des précisions sur les politiques et les procédures du Tribunal.

Compte tenu du succès des services de résolution de conflits du Tribunal, celui-ci continuera à s'assurer que ses intervenants reçoivent toujours des renseignements pertinents et ponctuels sur ses décisions, ses politiques et ses procédures, et ce, grâce à ses produits, ses outils de communication et son programme de formation.

Révision judiciaire des décisions du Tribunal

Les quelques décisions rendues par la Cour fédérale jusqu'à maintenant ont été instructives pour le Tribunal, car les motifs de recours énoncés dans la nouvelle LEFP sont totalement différents de ceux de l'ancienne loi. Il faut mentionner que la définition et l'analyse du Tribunal se rapportant au concept d'abus de pouvoir ont été maintenues. Dans trois cas, la Cour a contesté l'analyse du Tribunal en ce qui concerne certains faits ou certaines preuves, et elle a retourné ces affaires au Tribunal afin qu'il reprenne son travail. Dans deux cas où les mesures correctives du Tribunal ont été remises en question, la Cour a éclairci le champ de compétence du Tribunal concernant les ordonnances qu'il peut faire.

Le Tribunal s'efforce de rendre des décisions judicieuses et bien étayées. Il a rendu 494 décisions depuis 2006. La Cour fédérale a accueilli cinq demandes, ce qui représente 1 % du nombre total de décisions rendues par le Tribunal.

Le Tribunal continuera de chercher à atteindre un équilibre entre, d'une part, le besoin d'instruire les plaintes et de statuer sur celles-ci de façon aussi informelle et expéditive que possible et, d'autre part, le devoir d'agir équitablement qui lui incombe en qualité d'entité quasi judiciaire.

Rapidité des décisions du Tribunal

Un certain nombre de facteurs ont une incidence sur le temps qu'il faut aux membres du Tribunal pour émettre une décision à la suite d'une audience. Parmi ceux-ci, mentionnons le nombre de plaintes reçues par le Tribunal, le nombre de membres disponibles pour présider des audiences et rédiger des décisions, la complexité de l'affaire, la possibilité d'établir un précédent et le processus de nomination des membres du Tribunal. Celui-ci ne contrôle pas ces facteurs et ne peut agir sur la durée du processus qu'en veillant à la mise en place de mécanismes internes permettant la production et la révision des décisions dans un délai raisonnable. C'est pourquoi le Tribunal surveille continuellement ses processus internes et apporte toute modification jugée nécessaire.

SECTION III

Renseignements supplémentaires

Points saillants en matière de finances

Les points saillants en matière de finances présentés dans le présent RMR visent à donner un aperçu général de la situation financière et des coûts de fonctionnement du TDFP. Les états financiers du Tribunal sont publiés sur le site Web du TDFP, à l'adresse suivante : www.psst-tdfp.gc.ca/article.asp?id=3487

Sommaire de la situation financière
À la fin de l'exercice (31 mars 2010) (en dollars)

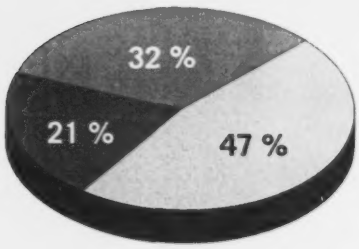
	% de changement	2010	2009
ACTIFS			
Total des actifs	-45 %	11 470	21 017
TOTAL	-45 %	11 470	21 017
PASSIF			
Total du passif	25 %	1 690 321	1 352 178
ÉQUITÉ			
Total des capitaux propres	26 %	(1 678 851)	(1 331 161)
TOTAL	**-45 %**	**11 470**	**21 017**

Sommaire des opérations financières
À la fin de l'exercice (31 mars 2010) (en dollars)

	% de changement	2010	2009
DÉPENSES			
Total des dépenses	3 %	5 649 675	5 479 579
REVENUS			
Total des revenus		–	5
COÛT NET DE FONCTIONNEMENT	**3 %**	**5 649 675**	**5 479 574**

Diagramme des points saillants en matière de finances

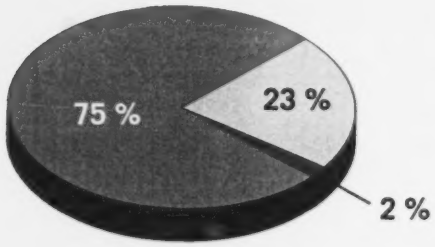
Répartition des dépenses selon les priorités de fonctionnement



- ***Services de médiation***
- ***Services internes***
- ***Services d'arbitrage***

Selon les états financiers du Tribunal, les dépenses totales se sont élevées à 5,6 M$ en 2009 2010. En tout, 2,6 M$ (ou 47 %) ont été dépensés pour les services d'arbitrage, tandis que les services de médiation ont représenté 1,2 M$ (ou 21 %) du total des dépenses, et les services internes ont représenté 1,8 M$ (ou 32 %) du total des dépenses.

Répartition des dépenses selon le type



- ***Coûts liés à la traduction – Devinat***
- ***Autres dépenses de fonctionnement***
- ***Salaires et avantages sociaux des employés***

Les dépenses totales du Tribunal se sont élevées à 5,6 M$ en 2009 2010. Quelque 4,2 M$ (ou 75 %) ont été consacrés aux salaires et aux avantages sociaux des employés. Les 1,3 M$ (ou 23 %) restants ont servi à couvrir les coûts de fonctionnement tels que les coûts de transport, des services professionnels, d'hébergement et des installations pour les audiences et les activités de médiation. Les autres dépenses, soit 90 000 $ (ou 2 %) des dépenses du Tribunal, ont été consacrées à la traduction de ses décisions (affectation à but spécial *Devinat*).